



ภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล

อรรณพ ชุ่มเพ็งพันธ์^{1*} สงวน อินทร์รักษ์² และ นพดล เจนอักษร³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล และ 2) ยืนยันองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 96 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารบุคคล รวมทั้งสิ้นจำนวน 288 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบหลัก การวิเคราะห์เนื้อหา และการยืนยันองค์ประกอบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย (1) งานวางแผนกลยุทธ์บุคลากร (2) งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (3) งานกำกับติดตามการปฏิบัติงานบุคลากร (4) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (5) งานวินัยและกฎหมายบุคลากร และ (6) งานเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร และ 2) การยืนยันองค์ประกอบและตัวแปรองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และมีความถูกต้อง

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล, ภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +668 6074 7173 อีเมล: annop.77@hotmail.com



The School Vice Administrator's Functions in Personnel Administration

Annop Chumpengpan^{1*} Sanguan Inrak² and Nopadol Chenaksara³

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) the factors of school vice administrator functions in personnel administration, and 2) to confirm the school vice administrator's functions in personnel administration. The sample consisted of 96 secondary schools. The respondents were school administrator, school vice administrator, and school human supervisor, total of 288 respondents. The research instruments were the semi structure interview, and questionnaires. The statistic were used for data analysis were, content analysis, arithmetic mean, standard deviation, and exploratory factor analysis. The research findings revealed that; 1) The factors of school vice administrator functions in personnel administration, composed of Human resource strategy, Competence Development, Performance appraisal, Performance enhancement, Legislation and Discipline and Staff Motivation, and 2) The confirmation for factors of school vice administrator functions in personnel administration were appropriate, possible, useful and accurate.

Keywords: human resources management, school vice administrator's functions

¹ Doctoral Degree Student, Educational Administration, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University

² Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University

³ Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University

* Corresponding Author Tel. +668 6074 7173 e-mail: annop.77@hotmail.com

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาระบบการศึกษาไทยเกิดจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากรายงานสรุปพบว่ามีการใช้ทรัพยากรมากแต่ผลสัมฤทธิ์ต่ำ โดยในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาการจัดการงบประมาณของกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มขึ้นกว่า 2 เท่าแต่ในทางตรงกันข้ามผลคะแนนการทดสอบมาตรฐานของนักเรียนไทยทั้งระดับประเทศ และนานาชาติกลับมีแนวโน้มลดต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทีดีอาร์ไอที่พบว่าปัญหาของระบบการศึกษาไทยคือขาดความรับผิดชอบของระบบการศึกษาในทุกะดับ ตลอดทุกขั้นตอน และยังมีคุณภาพของคุณภาพการศึกษาในระดับสูง [1] สอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่พบว่าคุณภาพการศึกษายังไม่เป็นที่พอใจของสังคมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-Net) มีค่าเฉลี่ยต่ำ สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ในวิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์ (Trends in International Mathematics and Science Study: TIMSS) ในปี 2550 พบว่าประเทศไทยมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติ รวมทั้งผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ของ The Programme for International Student Assessment (PISA) ก็พบว่าคะแนนเฉลี่ยยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ย OECD ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่มีความสามารถและสมรรถนะไม่สอดคล้องกับความต้องการเกิดปัญหาความขาดแคลนครูในภาพรวม ส่วนการพัฒนาครูก็ยังขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ส่งผลให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่ได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) [2]

จากผลสะท้อนเชิงคุณภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความอ่อนแอของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาภาครัฐอย่างชัดเจน สืบเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงานที่ไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริง ผลงานส่วนใหญ่เป็นเพียงการรายงานที่ไม่อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง ส่งผลให้ผู้บริหารส่วนมากขาดความรู้สึกรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อคุณภาพการศึกษา หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนที่ล้าสมัยเนื่องจากระบบไม่สามารถบริหารจัดการครูที่ผ่านกระบวนการสรร

หาให้มีทักษะ และสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรได้อย่างแท้จริง และปัญหาความเหลื่อมล้ำในการศึกษาซึ่งสะท้อนภาพความล้มเหลวของการบริหารงานบุคคลอย่างสิ้นเชิง สวนทางกับคุณภาพการศึกษาที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สอดคล้องกับสาระสำคัญของข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ประกอบด้วย 1) การสร้างระบบความรับผิดชอบ (accountability) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้โรงเรียนมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อผู้ปกครองและนักเรียนมากขึ้น 2) การปรับหลักสูตร สื่อการสอนและการพัฒนาครู เพื่อให้ นักเรียนเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับบริบทของศตวรรษที่ 21 และ 3) การลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการศึกษา โดยปรับการจัดสรรงบประมาณให้พื้นที่ที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มมากขึ้น และสร้างระบบให้ความช่วยเหลือโรงเรียน ครูและนักเรียนที่มีปัญหา [1] ดังนั้น แนวทางการพัฒนาระบบการศึกษาจึงต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคัดกรองต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์กรต่างๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล [3] สอดคล้องกับรายงานผลการวิจัยที่บ่งชี้ว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลายขนาด เกิดความเหลื่อมล้ำในหลายประการ เช่น ในด้านความพร้อมของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทั้งด้านครูและบุคลากร เงินและงบประมาณ ความรู้ในการบริหารจัดการการเรียนการสอน และเครือข่ายเทคโนโลยี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องและนโยบายการบริหารจัดการจากส่วนกลางที่ขาดความยืดหยุ่น [4]

จากการสังเคราะห์งานวิจัยทางด้านการบริหารการศึกษาพบว่า มีงานวิจัยทางด้านการบริหารการศึกษาจำนวนมากที่มุ่งศึกษาด้านทักษะการบริหาร และพฤติกรรมการบริหารเท่านั้น [5] ซึ่งผลการวิจัยยังพบว่า สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาก็ยังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา [6] ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านภาวะผู้นำปัจจัยด้านคุณลักษณะปัจจัยด้านทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านสถานการณ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร แบบมี



ส่วนร่วม ของผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน [7] จากสภาพปัญหาความล้มเหลวของระบบการศึกษาในปัจจุบัน และเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตนั้น การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นการพัฒนาทั้งกำลังคน และระบบการศึกษา จากงานวิจัยพบว่ารูปแบบการศึกษาไทยที่สอดคล้องกับบริบทและสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาบริบทของการศึกษาไทยโดยวิธีการอนาคตปริทัศน์และอิงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยนำเสนอผลการวิจัยสรุปได้ใน 7 สาระ ตั้งแต่สาระที่เกี่ยวกับเอกัตบุคคล สาระระหว่างบุคคล สาระขององค์การ สาระของชุมชน สาระทางวัฒนธรรม สาระของชาติ สาระของนานาชาติ และสาระเชิงสากล [8] เมื่อทบทวนบทบาท ภารกิจการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา รวมถึงการให้ความสำคัญ และประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาภาครัฐ โดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาภาคเอกชน พบว่ายังขาดความชัดเจนในองค์ประกอบหลักของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พบความแตกต่างกันอย่างชัดเจนในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลในภาพรวม ซึ่งจะเห็นได้ว่าภาคเอกชนมีการให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลสูงกว่า ในขณะที่สถานศึกษาของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงบประมาณ

เมื่อวิเคราะห์ทบทวนประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในระดับปฏิบัติการของสถานศึกษา โดยเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาภาครัฐ และสถานศึกษาภาคเอกชน พบว่ายังมีความแตกต่างในภาพรวมอย่างชัดเจน และมักมีประเด็นที่น่าสนใจหลายประการเช่น สถานศึกษาของรัฐมีการคัดเลือกครูที่มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบจำนวนมากแต่ทำไมการศึกษาที่ยึดคุณภาพ ในขณะที่สถานศึกษาภาคเอกชนมีจุดอ่อนในการรับบุคลากรที่เหลื่อจากการคัดเลือกของสถานศึกษาของรัฐ แต่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีกว่า คุณภาพโดยรวมสูงกว่า และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อย ๆ จะพบความแตกต่างที่สำคัญ ประกอบด้วย การจัดลำดับความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การกำหนดมาตรฐานหรือกรอบภารกิจ การประเมินและการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ

ข้อเสนอของเพียร์สัน (Pearson) ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาที่สรุปได้ว่า เงินทุน และเงินเดือนไม่ใช่ตัวบ่งชี้ว่าการศึกษาที่มีระบบที่ดี แต่การที่ครูอยู่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญในสังคม การสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อการศึกษา การมีส่วนร่วม และการคิดเพื่ออนาคตเป็นสิ่งบ่งชี้คุณภาพการศึกษามากที่สุด [9] สอดคล้องกันกับข้อค้นพบจากงานวิจัยบ่งชี้ว่าสภาพปัจจุบันของระบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละองค์กรประกอบมีความคิดเห็นว่าทุกองค์กรประกอบมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง การนำหลักการสู่การปฏิบัติไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานนโยบายกับหน่วยปฏิบัติ ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ไม่สอดคล้องกับบริบท วิธีการพัฒนาของวิทยากรยังล้าสมัย

ในส่วนของการกำหนดมาตรฐานหรือกรอบภารกิจสถานศึกษาภาครัฐจะมีระเบียบ กฎหมาย มาตรฐานหลายฉบับที่ใช้ในการกำกับ กำหนดกรอบแนวทางในการบริหารงานบุคคล ทำให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ ประกอบกับการกระจายอำนาจแบบไม่แท้จริงของสถานศึกษานิติบุคคล ที่ไม่มีอิสระและมาตรการที่ชัดเจนส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของรัฐอยู่ในสภาพงานธุรการเป็นหลัก รองรับการตัดสินใจของผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประการต่อมาคือความซ้ำซ้อนของ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบว่ามีกฎหมาย ระเบียบ ประกาศกระทรวงที่กำหนดอำนาจหน้าที่ของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาผู้บริหารงานบุคคลจำนวน 7 ฉบับ ซึ่งดูเหมือนว่าจะมีความชัดเจน แต่ในความเป็นจริงแล้วพบว่าขาดความชัดเจน ในการปฏิบัติ งานส่วนมากเป็นงานเอกสาร การรายงานข้อมูลบุคลากร ซึ่งส่วนมากเป็นงานของธุรการ ส่วนภารกิจสำคัญในการบริหารบุคลากรยังถูกรวมอำนาจไว้กับเขตพื้นที่การศึกษา โดยเป็นอำนาจคู่กับองค์คณะบุคคลในระดับเขตพื้นที่ ยังเป็นการทำให้งานบุคคลในสถานศึกษาของรัฐขาดประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาผู้บริหารงานบุคคล

2.2 เพื่อยืนยันองค์ประกอบภาระงานของรอง
ผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาจำนวน 42 เขต ได้กำหนดขนาดของกลุ่ม
ตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่ [10] เป็น
ตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่า
สัดส่วนของประชากร โดยมีระดับความเชื่อมั่น 90% ได้
กลุ่มตัวอย่าง 96 โรงเรียน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น
(Stratified random sampling) โดยแบ่งพื้นที่ใน
ประเทศไทยเป็นรายภูมิภาค 4 ภาค ดังนี้ ภาคกลาง
ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ แล้วจึง
ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)
แบบเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างกับประชากรในแต่ละภาค
โดยแยกกลุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ให้ข้อมูลแต่ละ
โรงเรียนมีจำนวน 3 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
รองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล และ
หัวหน้างานบุคคล รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 288 คน

4. วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับภาระงานของ
รองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคลโดย
ศึกษา วิเคราะห์ และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ
แนวคิด ทฤษฎี หลักการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์
ภารกิจการบริหารงานบุคคล ทั้งในและต่างประเทศ แล้ว
นำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์

4.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง
จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่ได้รับ
คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้วิจัยสัมภาษณ์
ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร
ระดับนโยบาย หรือเป็นผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 คน
ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา
จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบุคคล
จำนวน 1 คน และนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการ

บริหารงานบุคคลจำนวน 1 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบ
ปฏิสัมพันธ์โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบ
เจาะจง และมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญให้มี
คุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวง
บริหารงานบุคคล มีประสบการณ์ในการบริหาร
สถานศึกษาอย่างน้อย 15 ปี หรือสำเร็จการศึกษาระดับ
ปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา 2) เป็นผู้ที่ทำหรือ
เคยทำงานวิจัย เขียนบทความ วิทยากรบรรยาย เกี่ยวกับการ
บริหารงานบุคคล

จากนั้นวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาระงานของ
รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบุคคลจากที่ได้จากการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยสังเคราะห์เนื้อหา (Content
Analysis) แล้วสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบภาระงานของ
รองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล

4.3 ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแปรภาระงาน
ของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล
โดยพัฒนาเครื่องมือ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น
(openionnaire) โดยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการ
วิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความ
เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความ
สอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence:
IOC) ซึ่งพิจารณาประเด็นภาระงานมีค่าดัชนีความ
สอดคล้อง มากกว่า 0.50 ขึ้นไป

4.3.1 นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (try
out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัย
ครั้งนี้ ได้แก่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่
พิเศษ จำนวน 10 แห่ง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย
ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหาร
งานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารบุคคล รวมผู้ให้
ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 30 คน นำข้อมูลที่รวบรวมได้มา
วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม
ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient)
ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's
alpha coefficient) [11] เท่ากับ 0.980

4.3.2 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บ
ข้อมูลกับโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (sample) จากการสุ่ม
จากกลุ่มประชากร เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา 96 แห่ง
โดยมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มบริหารงานบุคคล รวมทั้งสิ้นจำนวน 288 คน รวบรวมข้อมูล แล้ววิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) แบบการวิเคราะห์เชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนขององค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีการวารีแม็กซ์ (varimax rotation) เพื่อทราบองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล

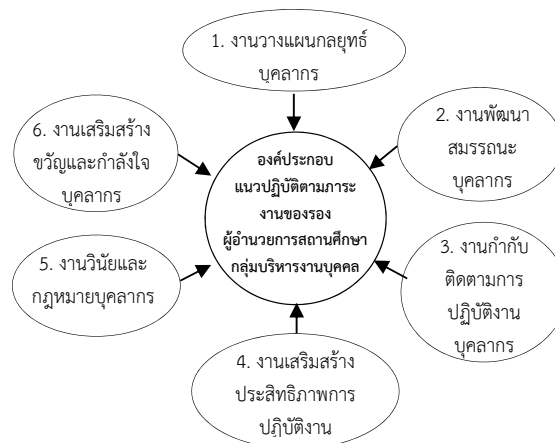
4.3.3 ยืนยันผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล โดยการนำองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล โดยใช้แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน มีคุณสมบัติดังนี้ 1) ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ขึ้นไป 2) เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โดยแบบสอบถามเพื่อยืนยันแต่ละองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) งานวางแผนกลยุทธ์บุคลากร 2) งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 3) งานกำกับติดตามการปฏิบัติงานบุคลากร 4) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 5) งานวินัยและกฎหมายบุคลากร และ 6) งานเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร

5.2 ผลการยืนยันองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบและตัวแปรองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) งานวางแผนกลยุทธ์บุคลากร 2) งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 3) งานกำกับติดตามการปฏิบัติงานบุคลากร 4) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 5) งานวินัยและกฎหมายบุคลากร และ 6) งานเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

บุคลากร เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องครอบคลุม



รูปที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

องค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) งานวางแผนกลยุทธ์บุคลากร 2) งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 3) งานกำกับติดตามการปฏิบัติงานบุคลากร 4) งานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 5) งานวินัยและกฎหมายบุคลากร และ 6) งานเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร ทั้งนี้เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่าทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิด เป้าหมาย และการกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกันกับแนวคิด และรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มแนวคิดต่าง ๆ ประกอบด้วย HRM model [12], SHRM model [13], The Harvard model [14], HR scorecard model [15], Becker human capital model [16], Guest model [17], The People - Performance framework [18], Wright and Nishii model [19], Boxall and Purcell model [20], Best practice model [21] และ HRM-Performance link model [22] นอกจากนี้แล้วองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ยังมีความสอดคล้องกันกับข้อค้นพบของงานวิจัยที่ค้นพบภาพรวมของรูปแบบแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบต่าง ๆ และจัดกลุ่มทฤษฎี แนวคิดที่

เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อค้นพบจากงานวิจัยของ Sheila M. Rioux et al. [23], Timothy Kiessling and Michael Harvey [24], El Mostafa Hdigui [25], Aidan Mulkeen et al. [26], และ Donald E. Klingner [27] ที่พบว่าภาระงานการบริหารงานบุคคล มีความสอดคล้องกันกับองค์ประกอบและตัวแปรที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าข้อค้นพบจากการวิจัยองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคลในครั้งนี้ มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ผู้วิจัยได้ประมวลผลจากข้อค้นพบจากการวิจัยการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญนำไปสู่การนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ มีดังต่อไปนี้

7.1.1 ควรมีการทบทวนบทบาทภารกิจ หรือระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการกำหนดภาระงานของรองผู้อำนวยการ หรืองานบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบและตัวแปรสอดคล้องกันกับผลการวิจัยองค์ประกอบภาระงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล

7.1.2 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการทบทวนบทบาทภารกิจ เช่นการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติในการกิจการบริหารงานบุคคล การส่งเสริมการวิจัยรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

7.1.3 ควรมีการศึกษาวิจัยองค์ประกอบภาระงานการบริหารบุคคลในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ เช่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นต้น

7.2 ผู้วิจัยได้ประมวลผลจากข้อค้นพบจากการวิจัยการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญนำไปสู่การนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ มีดังต่อไปนี้

7.2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประเด็นกระบวนการทัศนในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของรัฐ

7.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงพื้นที่ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านบริบท ภูมิประเทศ สังคม ชุมชน วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่นรูปแบบการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่พิเศษต่าง ๆ รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่มีเครือข่ายจำนวนมาก และมีความหลากหลายทางด้านเชื้อชาติ เป็นต้น

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] The Thailand Development Research Institute. (2015). [online]. Complete Report on Strategic Reform of Basic Education Reform. [cited September 15, 2015]. Available from : <http://tdri.or.th/wp-content/Uploads/2014/03/Final-Paper.pdf> (in Thai)
- [2] Office of the Permanent Secretary. (2015). [online]. Education Development Plan of the Ministry of Education Eleventh edition 2012-2015. [cited September 15, 2015]. Available from : <http://www.tu.ac.th> (in Thai)
- [3] Office of the Civil Service Commission. (2010). Deployment of competencies in human resource management. Documentation Seminar Competency of government officials, Bangkok. (in Thai)
- [4] Pinsuda Siritharangsri. (2015). [online]. Basic school management model. [cited September 15, 2015]. Available from : www.dpu.ac.th/ces/download.php?filenam=1.pdf (in Thai)
- [5] Sopana Sudsomboon. (2007). Synthesis of Ph.D. Educational Administration in Thailand. Doctor of Philosophy thesis Educational Administration College Silpakorn University. (in Thai)
- [6] Kamonwan Rodjai. (2007). Analysis of Factors Affecting Small School Performance. Doctor of Philosophy thesis. Educational



- Administration College Chulalongkorn University. (in Thai)
- [7] Nattanan Phramsang. (2006). "Development of the causal relationship model of participatory management effectiveness of primary school administrators." Journal of Education Naresuan University. Vol.8 : 69-83. (in Thai)
- [8] Ponchuli Achava-amrung. (1999). "Thai education style balanced with context and Thai society in the 21st century." Journal of Academia. Vol.2 No.1 : 31-42. (in Thai)
- [9] Pawwich Thongroj. (2013). [online]. Summary of curriculum updates for government policy. [cited January 15, 2015]. Available from : http://planning2.ju.ac.th/goverment/20111119104835planning/File20131007152733_1404.pdf (in Thai)
- [10] Yamane, Taro. (1967). Statistics An Introductory Analysis. 2nd Ed. New York : Harper and Row.
- [11] Lee J. Cronbach. (1984). Essentials of Psychological Test. 4th ed. New York : Harper & Row Publishing.
- [12] Gary Dessler. (2012). Fundamentals of Human Resource Management. 2nd Ed. New York : Prentice Hall.
- [13] Peter F. Boxall and John Purcell. (2003). Strategy and Human Resource Management. Palgrave Macmillan.
- [14] Alan Price. (2007). Human Resource Management in a Business Context. 3rd ed. Thomson Learning.
- [15] Becker, B. E., Huselid, M. A., and Ulrich, D. (2001). The HR scorecard: Linking people strategy and performance. Boston MA : Harvard Business School Press.
- [16] Becker, Gary S. (1975). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 2d ed. New York : Columbia University Press.
- [17] Guest, D.E. (1987). "Human resource Management and industrial relations." Journal of Management Studies. Vol.24 No.5 : 503-521.
- [18] Godard J. (2004). "A critical assessment of the high performance paradigm." British Journal of Industrial Relations. Vol.42 No.2 : 349 – 378.
- [19] Wright, P. M., & Nishii, L. H. (2015). [online]. Strategic HRM and organizational behaviour: integrating multiple levels of analysis. [cited September 15, 2015]. Available from : <http://ilr.cornell.edu/CAHRS>
- [20] Peter F. Boxall and John Purcell. (2008). Strategy and Human Resource Management. 3rd ed. Palgrave Macmillan.
- [21] Eugene K. Johnson. (2000). "The Practice of Human Resource Management in New Zealand: Strategic and Best Practice." Asia Pacific Journal of Human Resources. Vol.38 No.2 : 69-83.
- [22] Becker, B. E. et al. (1997). "Human Resource Management HR as a source of shareholder value." Research and recommendations. Vol.36 No.1 : 39-47.
- [23] Sheila M. Rioux. et al. (2000). "The Globalization of Human Resource Practices Survey Report." HR Benchmark Group. Vol.1 No.3 : 1-4.
- [24] Timothy Kiessling and Michael Harvey. (2005). "Strategic global human resource management research in the twenty-first century: an endorsement of the mixed-method research methodology." Journal of Human Resource Management. Vol.16 No.1 : 22-45.



- [25] El Mostafa Hdiggui. (2006). Human Resource Management in the Education Sector 2006. Division of Educational Policies and Strategies. UNESCO.
- [26] Aidan Mulkeen. et al. (2007). Recruiting, Retaining, and Retraining Secondary School Teachers and Principals in Sub-Saharan Africa. The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank Washington, D.C., U.S.A.
- [27] Donald E. Klingner. et al. (2009). Public Personnel Management. Prentice Hall.